



# ONE TEAM PERFORMANCE

## Unsere Mitarbeiter

- 36 Weg frei für Wachstum
- 39 Unternehmenskultur
- 44 Individuelle Entwicklung



Dietmar Knoess, Global Director People & Organization

# WEG FREI FÜR WACHSTUM

## **PEOPLE & ORGANIZATION**

Für uns bei PUMA stehen unsere Mitarbeiter immer im Mittelpunkt. Um diese wichtige Botschaft sowohl intern als auch extern zu kommunizieren, haben wir 2019 unserer Abteilung Human Resources einen neuen Namen gegeben: People & Organization. Unseren Mitarbeitern haben wir es zu verdanken, dass wir Sport und Kultur voranbringen und uns als Unternehmen immer wieder schnell an neue Marktgegebenheiten und an die grundlegenden Veränderungen der Arbeitswelt von heute anpassen können. Um unsere Infrastruktur für künftiges Wachstum fit zu machen, liegt unser besonderer Fokus auf der Digitalisierung. Unser Arbeitsumfeld dient der Förderung von agilen Denkweisen, von Kreativität und von Interaktion. Wir stellen sicher, dass unsere Mitarbeiter mit agilen Arbeitsmethoden vertraut sind und bestärken sie darin, wandlungsfähig und flexibel zu sein. Ihr Wohlbefinden unterstützen wir, indem wir die Rahmenbedingungen für eine gute Work-Life-Balance schaffen und ihre persönliche Entwicklung fördern.

## **UNSER ZENTRALES PERSONAL SYSTEM: WORKDAY**

Um PUMAs Wachstum zu unterstützen, arbeiten wir weiter an der Digitalisierung unserer Infrastruktur innerhalb von People & Organization. Dank vereinfachter und abgestimmter Prozesse weltweit können wir schnell auf Veränderungen reagieren.

2019 haben wir eine neue Stufe der Digitalisierung erreicht. Workday, unser führendes, 2017 global eingeführtes Managementsystem für Humankapital, ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Digitalstrategie. Es umfasst die Module „Recruiting“, „Talent & Performance“, „Time Recording & Absence Management“ sowie „Learning“. Dank Workday benötigen wir für einen Großteil der wichtigen Per-

sonalprozesse nur eine einzige Softwarelösung. 2019 haben wir Workday mit weiteren Systemen verbunden und die Anzahl der Mitarbeiter und Bewerber, die Workday regelmäßig und aktiv nutzen, stetig erhöht. Das benutzerfreundliche, interaktive System stellt globale Daten in Echtzeit bereit und ermöglicht uns dadurch umfassende Analysen und die Visualisierung der entsprechenden Daten in Dashboards. Die Ergebnisse bieten eine solide Grundlage für konsequente Prozessverbesserungen und Entscheidungen.

## **NEUE BÜRORÄUME**

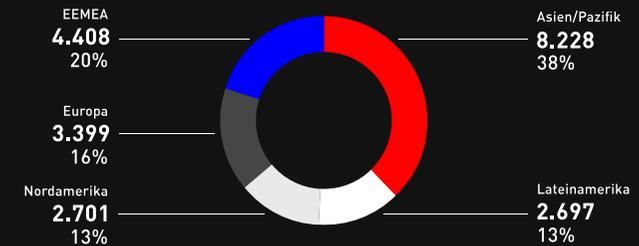
Wir wollen moderne Arbeitsplätze für alle unsere Mitarbeiter weltweit schaffen. In Vorbereitung auf künftiges Wachstum haben wir ein innovatives globales Konzept für unsere neuen Büros umgesetzt und bereits bestehende Büroräume umgestaltet. Diese Büros bieten ein dynamisches Umfeld, in dem Kreativität, Konzentration und Zusammenarbeit gefördert werden. Unsere Mitarbeiter haben die Wahl zwischen verschiedenen Bereichen mit unterschiedlichen Funktionalitäten, je nachdem, was am besten zu ihrer jeweiligen Aufgabe passt.

Die Kantine in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach wurde renoviert und neu gestaltet. Um die Kommunikation unter unseren Mitarbeitern zu fördern, umfasst das neue Designkonzept diverse Bereiche nicht nur zum Mittagessen oder Kaffeetrinken, sondern auch für Meetings und Gespräche. Neben einer neuen Coffee Bar stehen ihnen nun auch an verschiedenen Stationen gesunde Gerichte aus der ganzen Welt zur Verfügung.



reichten von Umweltschutz über die Förderung von Gesundheit und Fitness bis hin zum Kampf gegen Diskriminierung sowie Bildung für bedürftige Kinder. Viele dieser Projekte wurden mit Hilfe von gemeinnützigen Organisationen vor Ort durchgeführt. Bei einer Anzahl von 13.348 FTEs (PUMA SE: 968) haben wir unser Ziel 2019 damit weit übertroffen.

**➔ G.01 GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT 2019**



**GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT**

2019 war ein sehr erfolgreiches Jahr für das gemeinnützige Engagement bei PUMA. Mit Unterstützung unserer Mitarbeiter konnten wir erneut den Gemeinden, in denen wir tätig sind, mit diversen Projekten auf der ganzen Welt etwas zurückgeben. Ein Beispiel ist das Projekt „Mission to Seafarers“, für das PUMA-Mitarbeiter in den Vereinigten Arabischen Emiraten grundlegende Hygieneprodukte für bedürftige Fischer verpackt und verteilt haben. PUMAs Team in Vietnam hat Bücherregale für Grundschulkinder gebaut, die keinen Zugang zu einer Bücherei haben. In Russland bekamen Schulkinder in einem Waisenhaus Fußballausrüstung geschenkt und unsere PUMA-Mitarbeiter veranstalteten für sie ein Turnier.

Wir hatten uns zum Ziel gesetzt, mindestens die Anzahl an Stunden gemeinnütziger Arbeit zu erreichen, die der Anzahl unseres durchschnittlichen Vollzeit-Äquivalenz (FTE) pro Jahr entspricht. Alle Mitarbeiter wurden zur Teilnahme angeregt. Auf unserer Online-Plattform können entsprechende Projekte und dafür aufgewendete Stunden eingetragen werden. Insgesamt kamen bei den von unseren Tochtergesellschaften auf fünf Kontinenten durchgeführten Initiativen 21.433 Stunden (PUMA SE: 1.783) gemeinnütziger Arbeit zusammen. Die Projektthemen



## CHARITY CAT

Seitdem Charity Cat 2004 von einem Team aus knapp 20 PUMA-Mitarbeitern gegründet wurde, haben sich immer mehr Mitarbeiter, aber auch externe Freiwillige, dieser Wohltätigkeitsorganisation angeschlossen. Sie alle arbeiten in ihrer Freizeit ehrenamtlich für die vielfältigen Projekte auf lokaler und globaler Ebene, unterstützen sowohl langfristige als auch einmalige Kooperationen und setzen sich für den guten Zweck ein.



# UNTERNEHMENSKULTUR

## DIVERSITÄT UND GLEICHSTELLUNG

Diversität und Gleichstellung sind die wichtigsten Faktoren für PUMAs Wachstum. Teams mit unterschiedlichen Kompetenzen und Hintergründen sind die erfolgreichsten Ressourcen, wenn es um kreatives Denken, Entscheidungsfindung und das Vorantreiben von Innovation geht. Sie stellen sicher, dass unsere Produkte den Anforderungen unserer Kunden weltweit entsprechen. In unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach sind Mitarbeiter aus 70 Nationen beschäftigt. Unsere einzigartige Unternehmenskultur spiegelt die Individualität jedes Einzelnen wider, nimmt sie an und bringt ihr Respekt entgegen. Bei PUMA bekommt jeder Mitarbeiter die Chance, sein Potenzial voll auszuschöpfen.

Seit 2005 verpflichten wir uns dem PUMA-Ethikkodex und seit 2010 unserer Diversity Charter, um ein faires Arbeitsumfeld und gleiche Chancen für alle Mitarbeiter unabhängig von Geschlecht, Nationalität, Herkunft, Religion, Behinderungen, Alter oder sexueller Orientierung zu gewährleisten.

Zu unseren Stärken zählt auch eine ausgeglichene Geschlechterverteilung an allen unseren Standorten: Der Männeranteil beträgt 51 % gegenüber einem Frauenteil von 49 %, ein stabiler Trend in den letzten Jahren. Dies zeigt, dass unser Arbeitsumfeld für Frauen und Männer gleichermaßen attraktiv ist.

Wir bei PUMA fördern eine ausgeglichene Geschlechterverteilung über alle Führungsebenen hinweg und sind bemüht, den Anteil von Frauen in Führungspositionen stetig zu verbessern. Mit diesem Ziel vor Augen bieten wir unseren Mitarbeiterinnen spezielle Schulungen und Zugang zu inspirierenden Netzwerken. Der Austausch mit erfahrenen, weiblichen Führungskräften soll sie ermutigen, selber führende Rollen innerhalb des Unternehmens zu übernehmen. 2019 lag der Anteil der Frauen in Führungspositionen konzernweit bei 41 %.



**T.01 ANTEIL VON FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN** (in %)

Region	2015	2016	2017	2018	2019
EUROPA	30	30	31	31	35
EEMEA	39	40	38	43	42
Nordamerika	42	45	46	48	50
LATAM	33	34	35	38	38
APAC	42	43	41	44	43
<b>Gesamt</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>41</b>

Wir haben bereits unser Ziel erreicht, den Frauenanteil auf mindestens 30 % im Aufsichtsrat und 20 % im Vorstand zu steigern. Wir sind auf einem guten Weg hin zu unserem ambitionierten Ziel, bis Oktober 2021 einen Frauenanteil von mindestens 30 % auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands und 40 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands zu erreichen.

2020 wurden PUMAs Bemühungen zur Förderung von Diversität und Gleichstellung von der Financial Times mit dem „Leader in Diversity Award“ für Europa ausgezeichnet.

**WELLBEING**

Unseren Mitarbeitern bieten wir ein vielfältiges Angebot an Maßnahmen zur Förderung ihrer Gesundheit und ihres Wohlbefindens.

Wir sind der festen Überzeugung, dass Mitarbeiter, die sich wohl fühlen und eine gesunde Work-Life-Balance haben, motivierter und leistungsbereiter sind. Unser Konzept zu Wellbeing wurde zunächst in unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach umgesetzt und danach an lokale Bedürfnisse und Bestimmungen

in anderen Ländern angepasst. Heute spielt es eine bedeutende Rolle in allen PUMA-Tochtergesellschaften.

Unser Wellbeing-Programm ist in vier Kategorien gegliedert: Flex, Athlete, Finance und Social.

Als Sportunternehmen bieten wir selbstverständlich eine breite Palette an Sport- und Workout-Möglichkeiten an, so zum Beispiel regelmäßige Sportkurse, Sportveranstaltungen, kostenlosen Zugang zum Fitnessstudio sowie Fußball-, Volleyball- und Basketballplätze auf der Außenanlage. Unser Kursangebot reicht von Meditation und Yoga bis hin zu TRX und HIIT. Die Mitarbeiter in unserer Unternehmenszentrale hatten 2019 die Wahl zwischen 34 Veranstaltungen und 23 wöchentlich stattfindenden Sportkursen; insgesamt konnten wir 1.478 Anmeldungen erfassen. Unsere regelmäßig durchgeführten Be-Well-Weeks dienen der Förderung einer gesunden Lebensweise und thematisieren unter anderem Ernährung, Gesundheits-Checks und die neuesten Trainings- und Sporttrends.



**FLEXIBLE ARBEITSBEDINGUNGEN**

Da uns das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter sehr am Herzen liegt, bieten wir ihnen attraktive Arbeitsbedingungen im Einklang mit unserer einzigartigen Unternehmenskultur. Hierzu gehören verschiedene Optionen, wie flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten, Teilzeit und Sabbaticals, die es ihnen ermöglichen, Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren. Zusätzlich stehen unseren Mitarbeitern das Eltern-Kind-Büro, unsere Kooperation hinsichtlich Kinderbetreuung und die Sommerferien camps zur Verfügung. Unsere Unternehmenszentrale in Herzogenaurach erhielt das Zertifikat Audit Beruf & Familie. Zu den Highlights für die Kinder unserer Mitarbeiter zählten im vergangenen Jahr das BVB Kids Football Camp, das von Borussia-Dortmund-Trainern geleitet wurde, sowie der

Digital Day im Rahmen des Sommercamps, der von der Haba Digitalwerkstatt durchgeführt wurde.

Wir wollen die Anzahl der Kündigungen durch Mitarbeiter auf ein Minimum reduzieren und den Anteil an unbefristeten Arbeitsverträgen über 80 % halten. 2019 hatten 87 % unserer Mitarbeiter weltweit einen unbefristeten Arbeitsvertrag und die Beschäftigungsverhältnisse von 34 % unserer Belegschaft waren durch einen Tarifvertrag abgedeckt. Die Fluktuationsrate hängt in starkem Maße vom Anteil unseres Einzelhandelsgeschäfts in den jeweiligen Märkten und von der Region ab. Insgesamt lag die Fluktuationsrate bei 25 % (42 % für die Mitarbeiter im Einzelhandel und 9 % für die Büromitarbeiter). Ende 2019 hatten 22 % unserer Mitarbeiter einen Teilzeitvertrag.

**T.02 ARBEITSVERTRÄGE (UNBEFRISTET / BEFRISTET)**

	Unbefristeter Arbeitsvertrag				Befristeter Arbeitsvertrag			
	Gesamt	Frauen	Männer	Diverse	Gesamt	Frauen	Männer	Diverse
EUROPA	3.130	1.571	1.559	0	535	291	244	0
LATAM	1.699	590	1.109	0	162	72	90	0
Nordamerika	2.445	1.313	1.131	1	688	353	335	0
EEMEA	3.408	1.311	2.097	0	217	120	97	0
Asien/Pazifik	3.606	2.128	1.478	0	524	323	201	0
<b>Gesamt</b>	<b>14.288</b>	<b>6.913</b>	<b>7.374</b>	<b>1</b>	<b>2.126</b>	<b>1.159</b>	<b>967</b>	<b>0</b>

**➤ T.03 ARBEITSVERTRÄGE (VOLLZEIT / TEILZEIT) (in %)**

Arbeitsverträge	Frauen	Männer	Diverse	Gesamt
Vollzeit	46	54	0	100
Teilzeit	59	41	0	100

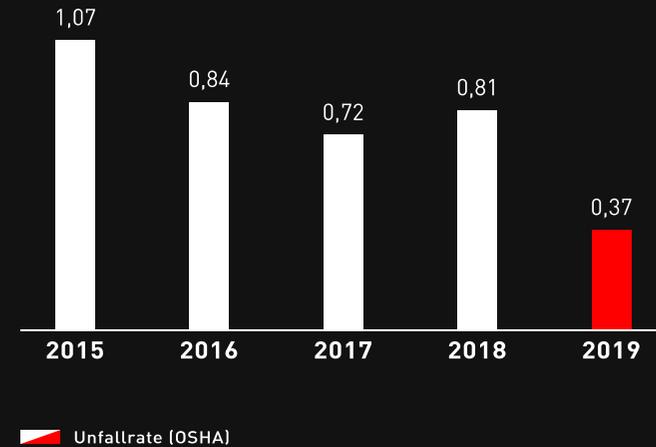
**GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ**

Wir möchten unseren Mitarbeitern eine gesunde und sichere Arbeitsumgebung bieten und die durchschnittliche Unfallrate noch weiter senken. Für 2019 hatten wir uns zum Ziel gesetzt, die Unfallrate der Occupational Safety and Health Administration (OSHA) in Höhe von 1,0 nicht zu überschreiten. An unseren Standorten weltweit werden Präsenz- und Online-Sicherheitsschulungen durchgeführt, um die Mitarbeiter auf mögliche Notfallsituationen vorzubereiten und Unfälle zu verhindern.

Diese Sicherheitsschulungen beliefen sich 2019 auf insgesamt 15.665 Stunden: 6.454 Mitarbeiter wurden für die Evakuierung im Brandfall geschult und 2.402 wurden als Ersthelfer ausgebildet. Im Vergleich zum Vorjahr wurden 30 % mehr Stunden dem Sicherheitstraining gewidmet – ein Beleg für PUMAs kontinuierlichen Einsatz in dieser Sache.

Weltweit wurden im Berichtsjahr 2019 57 Arbeitsunfälle registriert, die zu einem Arbeitsstopp führten - ein Rückgang um 43,7 % im Vergleich zum Vorjahr, der den erfreulichen Trend der letzten Jahre widerspiegelt. Gemäß der OSHA entspricht dies einer Unfallrate von 0,37 gegenüber 0,81 im Vorjahr. Wir haben somit unser selbstgestecktes Ziel für 2019 nicht nur erreicht, sondern weit übertroffen. Die Unfallrate (OSHA) für PUMA SE sank zwischen 2018 und 2019 von 0,90 auf 0,22.

Eine weitere Kennzahl für den Einsatz für unsere Mitarbeiter und deren Gesundheit ist die niedrige Krankheitsrate, die 2019 bei 1,55 % lag. Die Rate der berufsbedingten Krankheiten lag bei null.

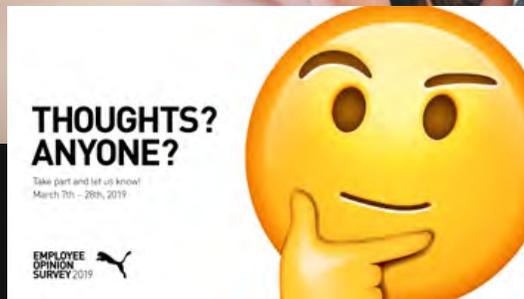
**➤ G.02 VERLETZUNGEN NACH DER OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH**
**ADMINISTRATION (OSHA-Rate)**

**FEEDBACK ZU UNSERER LEISTUNG**

Internes und externes Feedback zu erhalten ist uns sehr wichtig. Es zeigt, dass die von uns eingeschlagene Richtung stimmt und hilft uns, uns stetig zu verbessern. So können wir uns regelmäßig mit anderen Unternehmen vergleichen und erhalten wichtige Einblicke in die Sichtweisen unserer Mitarbeiter.



### MITARBEITERUMFRAGE

2019 haben wir in Kooperation mit dem externen Dienstleister Willis Towers Watson eine Umfrage unter allen unseren Mitarbeitern weltweit durchgeführt, um ihre Meinung zu hören und sie in die Gestaltung ihres Arbeitsumfelds einzubeziehen. Über 9.750 Mitarbeiter nahmen an der Umfrage teil und nutzten diese Gelegenheit, um Feedback zu Arbeitsplatz und Berufsleben bei PUMA zu geben. Wir sind stolz auf die Quote von 91 % Mitarbeiterengagement und dankbar für ihren großartigen Einsatz und ihre Treue zu unserem Unternehmen. Nach 67 % bei der letzten Umfrage freuen wir uns über den Anstieg in diesem Bereich. Die Ergebnisse wurden zusammen mit entsprechenden Verbesserungsmaßnahmen global, lokal und auf Abteilungsebene kommuniziert. Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, uns so oft wie möglich Feedback zu geben, beispielsweise über die externe Bewertungsplattform Glassdoor.



### AUSZEICHNUNGEN

Das Top Employer Institute hat erstmals unsere Standorte in Großbritannien, Spanien, Italien, Frankreich und Deutschland auditiert. Wir sind sehr stolz auf unsere Auszeichnung als European Top Employer, die unsere herausragende Unternehmenskultur und Arbeitsumgebung würdigt.

2019 erhielten wir zahlreiche weitere Auszeichnungen für unsere einmalige Arbeitskultur und unseren Umgang mit Diversität.



# INDIVIDUELLE ENTWICKLUNG

## MITARBEITER ANWERBEN UND BINDEN

Im Einklang mit unserer Unternehmensstrategie und um unseren Geschäftserfolg zu gewährleisten, haben wir uns zum Ziel gesetzt, potenzielle Kandidaten direkt anzusprechen, passende Bewerber auf unser Unternehmen aufmerksam zu machen und unsere eigenen Mitarbeiter weiterzuentwickeln. Mit unserem integrierten Talentmanagementansatz fördern wir eine Kultur des Lernens und der Leistungsorientierung. Wir evaluieren alle Mitarbeiter systematisch, entwickeln sie anhand ihrer Bedürfnisse weiter, identifizieren Talente und bereiten sie auf ihre Rollen für PUMAs zukünftigen Erfolg vor.

Jedes Jahr führen wir globale Talentkonferenzen zur Evaluierung der gesamten PUMA-Belegschaft, einschließlich der Führungsebenen, durch. Zu den Bewertungskriterien gehören persönliche Leistung und Kompetenzen unserer Mitarbeiter genauso wie Potenzial, Zielsetzung, berufliche Entwicklung und Mobilität. Anhand der gezielten Analyse von Mitarbeiterprofilen erstellen wir individuelle Entwicklungspläne und gleichen interne Talente mit Vakanzen ab. Dies ermöglicht uns die Nachfolgeplanung mit Kandidaten aus unseren Reihen und eine Prognose des künftigen Kompetenzbedarfs unseres Unternehmens.

Um unsere Mission, die schnellste Sportmarke der Welt zu werden, umzusetzen und unseren Unternehmenserfolg langfristig zu sichern, benötigen wir die richtigen Mitarbeiter. Dies gilt insbesondere in einem immer komplexer werdenden Arbeitsumfeld, das stetigen Veränderungen unterliegt. Daher positionieren wir uns als Top-Arbeitgeber und rekrutieren externe Kandidaten, die zu PUMAs einmaliger Arbeitskultur passen. Um diese potenziellen Mitarbeiter anzusprechen, nutzen wir digitale Plattformen und soziale Medien für unsere zielgruppenspezifischen, individuellen Rekrutierungsmaßnahmen sowie unsere Career-Website für Stellenangebote. Wertvolle Unterstützung bei der Besetzung offener Stellen erhalten wir über umfassende Netzwerke qualifizierter Bewerber und über aktuelle Kandidaten-Pools.



## MITARBEITERENTWICKLUNG

Wir sind überzeugt, dass Talente intern gefördert werden müssen, und verpflichten uns daher zur beruflichen und persönlichen Entwicklung aller unserer Mitarbeiter. Dadurch gewährleisten wir auch, dass sie über das Wissen verfügen, welches sie benötigen, um stetiges Wachstum und Marktkompetenz für PUMA sicherzustellen. Lebenslanges Lernen ist unerlässlich, insbesondere in einer sich immer schneller verändernden Welt. Dafür wenden wir die 70-20-10-Regel an: 70 % in der Praxis, 20 % von anderen vermittelt und 10 % durch Schulungen und Selbststudium. Unser breites Angebot umfasst sowohl standardisierte als auch individuell zugeschnittene Online- und Präsenzs Schulungen sowie Workshops. Zur Förderung von selbstgesteuertem Lernen bieten wir als Teil von Workday, unserem Managementsystem für Humankapital, eine hoch moderne Infrastruktur für interne und externe Schulungen an. Zudem haben unsere Mitarbeiter die Möglichkeit, eigene Lernprogramme zu entwickeln und diese mit Kollegen zu teilen. Damit der Zugang jederzeit und überall für jeden gesichert ist, steht Workday Learning für sämtliche mobile Geräte zur Verfügung. Weltweit nahmen im letzten Jahr 15.827 Mitarbeiter an Schulungen und Workshops mit insgesamt 199.496 Stunden teil.

Um unsere Mitarbeiter auf den digitalen Wandel vorzubereiten und entsprechend zu ermutigen, haben wir begonnen, einzelne Mitarbeiter zu Agile Coaches auszubilden. In dieser Rolle setzen sie agile Arbeitsmethoden ein, geben ihr Wissen an Kollegen vor Ort weiter und stehen darüber hinaus als Experten zu diesem Thema zur Verfügung. Neben den Trainingsinhalten, die im Rahmen des International Leadership Program (ILP) vermittelt werden, können unsere Mitarbeiter an externen und internen Schulungen zu Scrum, Design Thinking, KanBan und anderen agilen Methoden teilnehmen. Das große Interesse an diesen Kursen und der wachsende Teilnehmerkreis belegen, dass wir für die Zukunft gut vorbereitet sind.



## FÜHRUNGSKRÄFTEPROGRAMM ILP/ ILP<sup>2</sup>

Unsere Führungskräfte spielen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung unserer Mission, Forever Faster zu werden. Wir brauchen sie, ihren Einsatz und ihre Leidenschaft, um unsere Ziele zu erreichen. Sie verantworten den Ausbau und die Gestaltung von PUMAs Arbeitskultur und unser Erfolg geht einher mit ihren Fähigkeiten und ihrer Führungskompetenz. Daher haben wir eine Reihe von Führungskompetenzen definiert, die zum Leiten von Teams in einem immer komplexeren und volatilen Arbeitsumfeld erforderlich sind. Unsere internationalen Führungskräfteprogramme (International Leadership Programs) ILP und ILP<sup>2</sup> vermitteln den Teilnehmern diese Kompetenzen sowie das Führungsverständnis von PUMA. Unsere ILP-Module umfassen neben intensivem Training und Coaching, inklusive interaktivem Lernen, Rollenspielen und Best-Practice-Learning, auch gemeinsame Projekte. Schwerpunkte hierbei sind Mindful Leadership und agiles Arbeiten. Dank der modularen Programmstruktur können die Teilnehmer das Gelernte unmittelbar in die Praxis umsetzen.



### **SPEED UP/SPEED UP<sup>2</sup>**

Die Entwicklung unserer Mitarbeiter voranzutreiben ist eine der wichtigsten Säulen für den Erfolg unseres Unternehmens. Unsere beiden Personalentwicklungsprogramme Speed Up und Speed Up<sup>2</sup> zielen deshalb darauf ab, das Potenzial unserer Mitarbeiter voll auszuschöpfen. Um sie intensiv auf den nächsten Schritt in ihrer beruflichen Laufbahn vorzubereiten, bieten wir ihnen die Möglichkeit der Übernahme fachübergreifender Projekte und Aufgaben sowie Coaching, Mentoring, Jobrotationen und gezielte Trainings. Die erhöhte Sichtbarkeit der Teilnehmer bis hin zur obersten Führungsebene sowie die Etablierung eines starken Netzwerks sind ebenfalls wesentliche Bestandteile dieses Programms.

### **NACHWUCHSKRÄFTE**

Bei PUMA sind wir immer auf der Suche nach Nachwuchstalenten, deren Entwicklung wir fördern und die wir für anspruchsvolle Rollen bei PUMA ausbilden können. Wir haben eine Reihe von Initiativen an Universitäten in Deutschland und im Ausland gestartet, um potenzielle Mitarbeiter anzusprechen und passende

Bewerber zu identifizieren. Unser globales Arbeitsumfeld bietet Hochschulabsolventen zahlreiche Optionen für den Einstieg ins Berufsleben.

2019 durften wir an unserer Unternehmenszentrale in Herzogenaurach zehn duale Studenten und Trainees begrüßen. Insgesamt beschäftigte PUMA Ende des Jahres 42 Auszubildende und Teilnehmer dualer Studiengänge mit diversen Schwerpunkten, von International Business bis IT. Auch im Rahmen von sechsmonatigen Praktika haben Studenten die Möglichkeit, PUMA kennenzulernen.

